

**INFORME DE GERENCIA DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA
ZONA DE APOYO LOGÍSTICO DE ESMERALDAS ZALSA CEM
– AÑO 2015 –**

PARA : JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

DE : ING. FERNANDO MONCAYO RAAD, MBA

FECHA: ESMERALDAS, MARZO DE 2016

1. INTRODUCCIÓN

Dando cumplimiento a los estatutos de la compañía, así como a las disposiciones legales vigentes en el país, se pone en consideración de la Junta General de Accionistas el presente Informe de Gerencia correspondiente al ejercicio económico del año 2015, el cual tiene por objetivo informar a los accionistas sobre el funcionamiento de la empresa y las actividades llevadas a cabo por parte de la Gerencia, durante el período en cuestión, a través de un breve análisis del contexto económico en el cual la empresa desarrolla sus operaciones; así como también realizando una revisión de los principales datos e indicadores, con la finalidad de que se conozcan los aspectos más relevantes acontecidos en el accionar de la compañía durante el año.

Nuevamente la empresa concluye un año de resultados positivos en su operación, incluso en un contexto nacional adverso, donde se ha podido evidenciar ciertos problemas en la economía del país, lo cual indudablemente ha afectado también a las empresas privadas.

Ya mencionaba el año anterior que los países emergentes y especialmente los exportadores de petróleo y materias primas, tendrían problemas en sus economías, y que serían las economías de países desarrollados las que volverían a tener mejores cifras de crecimiento. Efectivamente, con la caída de los precios del petróleo y la apreciación del dólar, Ecuador ha tenido que enfrentar graves problemas de liquidez para cumplir con sus compromisos presupuestarios y al final del año culmina con un crecimiento de la economía casi nulo.

Frente a esta situación, a inicios de año se implementaron salvaguardias a las importaciones, como una medida para mitigar el impacto en la balanza de pagos que ocasionó la apreciación del dólar y la correspondiente depreciación de las monedas de los países vecinos, lo cual restó competitividad a nuestras exportaciones. De igual manera, el Gobierno ha buscado mecanismos para incentivar la inversión extranjera y lograr atraer liquidez y dólares a la economía, lo cual generó que se apruebe una Ley de Incentivos a las asociaciones público privadas (APP) y a la inversión extranjera, la cual busca producir un estímulo para nuevas inversiones y generación de nuevas fuentes de trabajo en ciertos

sectores, declarados por el Gobierno como estratégicos, entre los cuales se encuentran inversiones en infraestructura de carreteras, puertos y aeropuertos.

En general, esta coyuntura que afecta al país, ha traído consigo una importante reducción en el comercio exterior, tanto en importaciones como en exportaciones, y no sólo por precio sino también por volumen, y por ende, el puerto de Esmeraldas ha visto también reducido su volumen de carga. La caída de los precios del petróleo ha reducido las inversiones en este sector, por lo que toda la actividad petrolera del país se ha visto afectada, y al ser el puerto de Esmeraldas un puerto por el cual ingresa casi la totalidad de la carga para esta industria, esto ha contribuido a la disminución del total de mercancías que se movilizan por el mismo.

En análisis previos se decía que el puerto de Esmeraldas, por ser un puerto principalmente petrolero, no se veía tan afectado en la reducción de importaciones que se pudieran generar por la aplicación de salvaguardias u otras restricciones al ingreso de mercancías provenientes de otros países; sin embargo, en la coyuntura actual, en donde la reducción del precio del petróleo afecta principalmente esta actividad y toda su cadena de producción, el movimiento de carga por el puerto se ve directamente afectado, al reducirse considerablemente la mercancía destinada al sector petrolero, como son tuberías, equipos de perforación, insumos, entre otros.

La Ley para incentivos a las APP busca asociaciones del Estado con empresas privadas y uno de los sectores en los que el Gobierno busca generar este tipo de alianzas es el portuario, como ya se dijo. En este sentido, se habla de la posibilidad de la concesión de los puertos que se encuentran en manos del Estado. El puerto de Puerto Bolívar en Machala, se encuentra ya en una etapa de negociación avanzada con una empresa de Turquía, pudiendo esperarse que en el primer semestre del 2016 sea el primer puerto concesionado bajo esta modalidad de APP. Por otra parte, el puerto de Manta viene también siendo objeto de promoción por parte del Gobierno, teniendo ya varios intentos de concesión, los cuales, por distintos motivos no se han llegado a concretar hasta el momento, sin embargo, es de esperarse que a través del nuevo mecanismo de las APP y debido a la situación actual del país, llegue a concretarse alguna alianza con empresas privadas para la operación de este puerto, mucho más cuando ya ha habido el pronunciamiento del Presidente, indicando que existe una empresa muy interesada en realizar esta concesión. De igual forma, se ha comenzado a hablar nuevamente del interés de Dubai Ports (DP) por la construcción del puerto de aguas profundas en Posorja, lo que agregaría un puerto adicional al sistema portuario y logístico nacional, incrementando la oferta de infraestructura portuaria moderna.

Frente a este escenario, en el cual prácticamente todos los demás puertos del país quedarían en manos privadas, el puerto de Esmeraldas no debería quedarse atrás en los esfuerzos por buscar empresas interesadas en su concesión. La concesión de los demás puertos generará una mayor competencia, y será más difícil competir para nuestro puerto si las condiciones relacionadas a tener una operación ágil, una infraestructura y equipos modernos, y un sistema logístico desarrollado alrededor del puerto, no mejoran. Es posible incluso que este desarrollo privado de los otros puertos del país pueda amenazar a la carga cautiva del puerto de Esmeraldas, por lo que debemos estar muy atentos a la evolución de estos temas en el contexto nacional.

La actividad de la empresa está directamente relacionada con el movimiento de carga por el puerto de Esmeraldas, por lo que cualquier reducción en el mismo, afecta las posibilidades de crecimiento y generación de nuevos negocios a Zalsa. Sin embargo, al momento se cuenta con una base fija de clientes instalados en la zona, y que no se esperaría que cambie su situación por estos factores que afectan la economía, por lo que permite tener cierta seguridad en la generación de ingresos para la empresa.

La crisis genera oportunidades y en nuestro sector de logística las empresas buscarán reducir sus costos al máximo y es allí también cuando nuestra infraestructura con una ubicación estratégica puede representar un atractivo para los potenciales usuarios.

2. ENTORNO ECONÓMICO

El panorama económico mundial se vislumbra complicado, a pesar que distintos organismos prevén un crecimiento positivo de alrededor del 2.7% para la economía mundial. Sin embargo, existen varios riesgos que deberá enfrentar, que tendrían la capacidad de modificar cualquier pronóstico de crecimiento. Uno de ellos, es el desplome de los precios del petróleo y otras materias primas que al parecer continuarán muy por debajo de los niveles de años anteriores; y en el caso del petróleo, el incremento de la oferta, será un factor que mantendrá los precios a la baja. Las economías en desarrollo se espera que sean las más afectadas de la situación actual, al contrario de las desarrolladas que no dependen tanto del petróleo, presentándose esa especie de péndulo en la economía, de acuerdo a lo que se analizaba ya el año anterior.

El enfriamiento de la economía de China puede también traer efectos negativos para la economía mundial. El 2015 el crecimiento fue de alrededor del 6.9%, estando nuevamente ya lejos de los crecimientos de dos cifras que venían presentándose. Las industrias de ese país se encuentran con graves problemas y la bolsa de valores ha tenido una gran caída, que ha llegado incluso a arrastrar a otras bolsas mundiales.

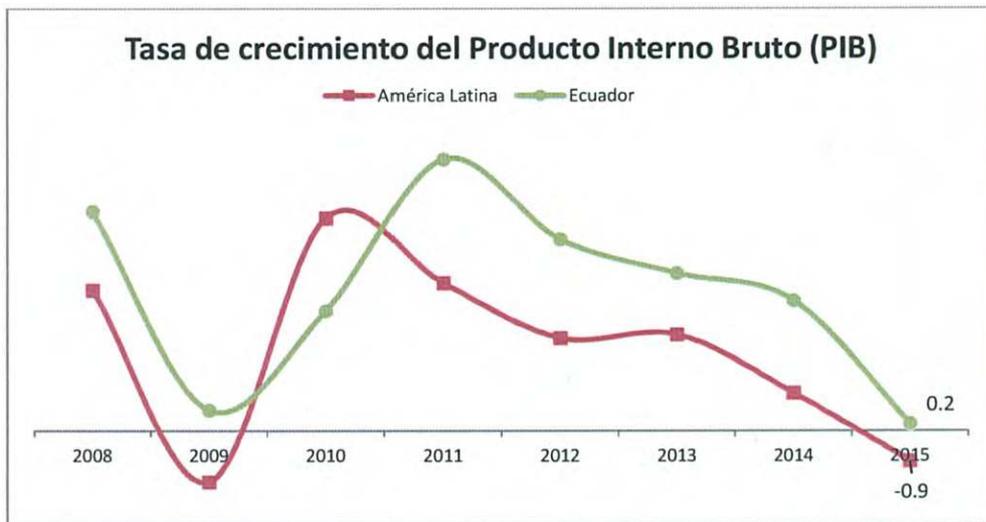
En cuanto a las economías de América Latina y el Caribe, éstas tuvieron un decrecimiento en conjunto del 0.9% afectadas principalmente por los bajos precios del petróleo y las materias primas, además de que cualquier crecimiento positivo de países de la región son "arrastrados" hacia abajo por la recesión que vive una economía tan grande con la de Brasil, además del menor crecimiento presentado por México. No es de esperarse que en el 2016 la región se recupere, y recién para el 2017 se tendría un retorno al crecimiento positivo, impulsado también por la recuperación esperada para ese año de la economía de Brasil.

Sector Interno

Para el año 2015, el PIB del Ecuador tuvo un crecimiento positivo de 0.2% lo que representa casi un estancamiento de la economía en este año. El país se vio afectado de gran manera por la caída de los precios del petróleo, con lo que los ingresos por las exportaciones se redujeron considerablemente, y de igual forma por la apreciación del dólar

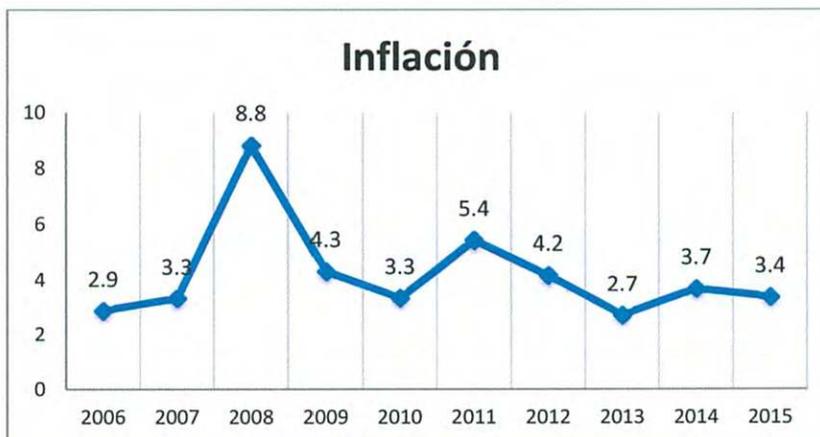
que restó competitividad a otras exportaciones, reduciendo también el ingreso por este rubro. Esto generó graves problemas de liquidez al final del año, traduciéndose en un efecto negativo para la economía al afectar también al consumo de los hogares y empresas.

La definición técnica de recesión en una economía indica que se define así al presentarse dos trimestres consecutivos de decrecimiento (crecimiento negativo), y de acuerdo a las cifras del Banco Central, en el 2015, durante el segundo y tercer trimestres se dio un crecimiento negativo, por lo que técnicamente debe considerarse la situación de la economía como en un estado de recesión económica, a pesar de que el Gobierno no quiere denominarla como una "crisis económica", y que las previsiones del mismo apuntan a un crecimiento positivo de alrededor del 1% para el 2016.



Fuente: Banco Central del Ecuador, CEPAL

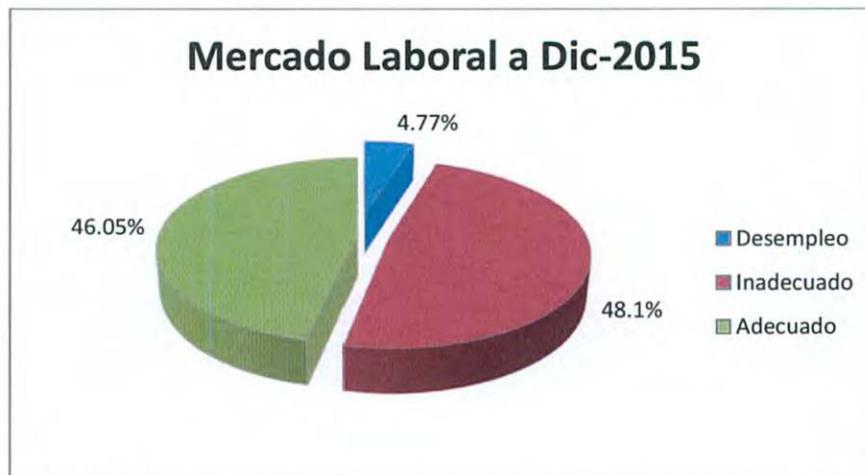
En comparación con el resto de América Latina y el Caribe, la economía ecuatoriana, desde varios años atrás viene desempeñándose mejor que el promedio. Sin embargo, se puede notar una tendencia decreciente desde el año 2011.



Fuente: Banco Central del Ecuador

La inflación durante el 2015 fue de 3.4% que representa un porcentaje menor al año 2014. Esto se debe al decrecimiento en la economía, lo cual también al reducirse el consumo, ocasiona una menor inflación.

Finalmente, la tasa de desempleo en el año 2015 se incrementó en relación a la del 2014. Pasó de 3.8% a un 4.77%, de acuerdo a los datos del Banco Central del Ecuador. Ante la situación económica que vive el país, es de esperarse que este indicador se vea afectado y se incremente el porcentaje de la población económicamente activa que no cuenta con un empleo. Todo esto llevará a incrementar la reducción en el consumo y puede ocasionar que se agrave la situación de recesión económica.

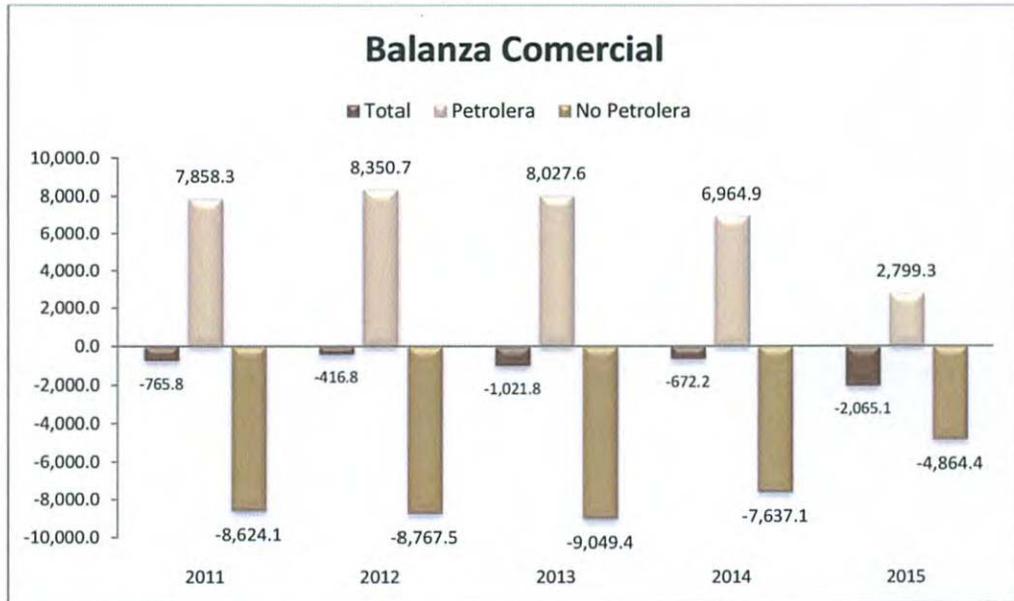


Fuente: Banco Central del Ecuador

Sector Externo

El sector externo ha sido el más afectado en el país, con una reducción significativa de los ingresos de divisas por exportaciones de petróleo y otras exportaciones no petroleras. A inicios de 2015 se comenzaron a aplicar medidas de salvaguardias a las importaciones para controlar la balanza de pagos, debido al problema de reducción de competitividad de nuestras exportaciones frente a la de nuestros vecinos, en virtud de la apreciación del dólar frente a sus monedas.

El resultado de la balanza comercial en el 2015 es de -\$2,065.1 millones de dólares, reflejando un considerable incremento en relación a años anteriores.



Fuente: Banco Central del Ecuador

Como se puede notar en la gráfica anterior, la balanza comercial petrolera es la que ha sufrido una gran disminución, como ya se ha dicho, debido a la reducción de los precios del petróleo, causando que los ingresos por exportaciones de crudo se redujeran en una magnitud muy considerable, en relación a lo que venía recibiendo el país por este rubro. En la balanza comercial no petrolera, también se observa un déficit, sin embargo, el mismo es menor que en años anteriores. El efecto de la aplicación de las salvaguardias fue la reducción de las importaciones, por lo que la reducción en las exportaciones no petroleras no se aprecia con tanta magnitud en el déficit e incluso se ha logrado una reducción importante en la balanza comercial no petrolera.

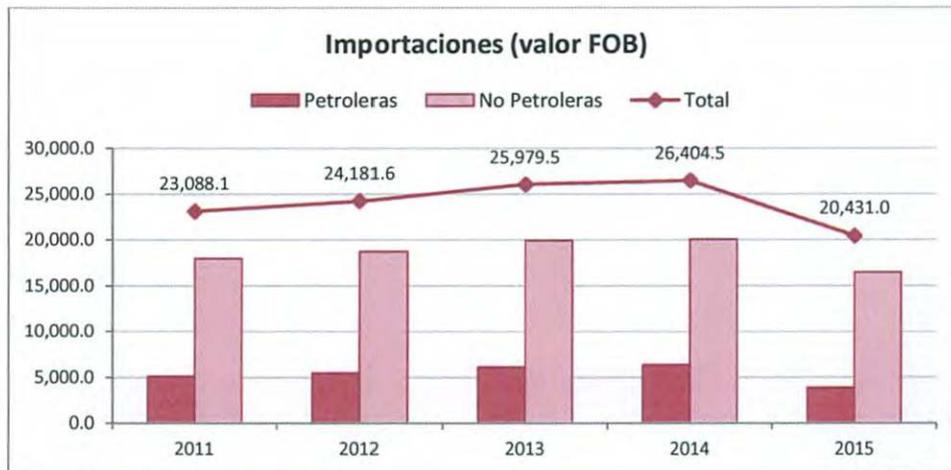


Fuente: Banco Central del Ecuador

Es en las exportaciones, en donde se ha tenido el mayor problema, y específicamente, como se mencionó ya, en las exportaciones petroleras. En total, las exportaciones del país

sufrieron una reducción de \$7,366 millones en comparación con el año anterior, lo que representa alrededor de un 29% menos. Sin embargo, en las exportaciones petroleras, la reducción en comparación al año 2014 llega a ser de casi el 50%, con \$6,600 millones de dólares menos que ingresaron al país por este concepto.

En el siguiente gráfico se observa el comportamiento de las importaciones. Tal como reflejan las cifras, existió una reducción de alrededor de \$6,000 millones de dólares en las importaciones totales durante el 2015, en comparación con las del año 2014. La aplicación de las salvaguardias y una menor actividad económica por los bajos precios en la industria petrolera se atribuyen como los causantes de esta importante reducción. En total, este monto representa cerca del 23% en relación al año anterior, y si se tiene en cuenta la reducción tanto en las importaciones petroleras, como no petroleras, éstas han sido de -39% y -18% respectivamente.



Fuente: Banco Central del Ecuador

No solo que las exportaciones del Ecuador han caído drásticamente durante el año 2015, sino que, de acuerdo al BID, se esperaría que todas las exportaciones de mercancías de América Latina y el Caribe se contraerán en aproximadamente un 14% durante el mismo periodo, siendo la mayor reducción luego de la crisis financiera del 2009.

De igual manera, de acuerdo al informe del BID, se espera que las importaciones de mercancías en toda la región de América latina y el Caribe, disminuyan alrededor del 10% debido tanto a la reducción en los precios, como a la caída en el crecimiento de las economías de los países en la región.

3. SITUACIÓN DE LA EMPRESA

El año 2015, al que corresponde el presente informe, finaliza nuevamente con un resultado positivo para la empresa, la misma que durante este periodo ha desarrollado sus actividades de manera regular y no ha existido durante el mismo ningún elemento negativo que pueda afectar su normal operación.

Si bien, el beneficio obtenido en este año no es de la misma magnitud que el que se obtuvo el año anterior, es muy importante, ya que se lo ha logrado en un año de complicaciones económicas para el país, y de una marcada reducción en las importaciones y por ende en el volumen de operación del puerto de Esmeraldas.

Es innegable que actualmente el país atraviesa por momentos complicados en su economía, debido a la reducción de ingresos por venta de crudo y a la apreciación del dólar, lo cual empieza a generar un incremento en el desempleo, ya que las empresas buscan reducir su nómina, como una medida para paliar la reducción de los ingresos. Esto a su vez genera que el consumo se reduzca y comienza a configurarse un estancamiento o una recesión en la economía. La liquidez en el país empieza a afectarse y el Gobierno anuncia la consecución de créditos externos para solventar estos problemas en la balanza de pagos. Para las empresas, en este escenario, es recomendable ser más prudentes con las inversiones y los gastos que se realizan, favoreciendo la liquidez y realizando un control presupuestario más estricto.

Es importante para la empresa mantener una base fija de clientes permanentes que generan buena parte de los ingresos, lo cual permite contar con estabilidad en las cuentas y cubrir los costos fijos de la operación de la zona. Muchos de los clientes tienen barreras de salida y condiciones estratégicas que hacen pensar que sería difícil que decidan dejar las instalaciones en el corto y mediano plazo.

Dentro del presupuesto para el año 2016 se espera también obtener una utilidad positiva, a pesar de considerarlo un año complicado para las actividades económicas y donde se espera que la economía del país, en el mejor de los escenarios tenga un estancamiento, o que pudiera llegar también a presentarse una recesión.

A continuación se presenta un breve resumen y análisis de las actividades realizadas durante el periodo, así como de los resultados obtenidos.

Gestión Administrativa

Las tareas realizadas en este aspecto, involucran el trabajo en la formalización y mejora de los procesos dentro de la compañía, buscando la eficiencia en el cumplimiento de las actividades regulares. En este sentido, se espera implementar, como resultado de un levantamiento de los procesos realizados en la empresa, un manual de procesos, con el cual se establezca de forma clara las responsabilidades y las actividades que se ejecutan día a día.

En el ámbito administrativo de la empresa, es importante señalar que durante el periodo se presentó la renuncia de la Presidenta de la compañía, Eco. Gabriela Banguera, motivo por el cual se realizó el nombramiento del Ing. Patrick Montaña como nuevo presidente, quien a su vez también es el Gerente de Autoridad Portuaria de Esmeraldas. Para este efecto, se convocó a una Junta Extraordinaria en el mes de Octubre, la misma que conoció la renuncia y procedió a realizar la nueva designación.

El Directorio es un órgano administrativo crucial para el accionar de la empresa, analizando con detalle todos los temas que enfrenta la empresa, y brindando constantemente un aporte valioso para la gestión. Si bien se ha sesionado de manera regular, durante los meses de Mayo y Junio no se pudo realizar ninguna convocatoria por motivo de la renuncia de la Presidenta y en virtud que se estaba esperando resolver la nueva nominación de pronta manera. Sin embargo, como la designación de un nuevo Gerente en Autoridad Portuaria no se definía de inmediato, el Directorio se reunió en ausencia de la Presidenta, de acuerdo a lo que establece el Estatuto en este caso, hasta que finalmente se designara al Presidente de la compañía.

En cuanto al personal que labora en la empresa, existió en el año nuevamente la rotación de algunos colaboradores, que por motivos personales decidieron dejar sus labores. Esto se debe a que la empresa no llega a competir con el nivel de sueldos que se ofertan en otras instituciones, por lo que algunos buscan nuevas oportunidades para mejorar sus condiciones. De todas maneras, el equipo de trabajo se encuentra motivado y ofrecen siempre toda su capacidad para el éxito de la compañía.

Por otra parte, durante este periodo tuvimos que afrontar el pago de impuestos y tasas municipales que antes, por ser una empresa administradora de Zona Franca, nos encontrábamos exentos. La administración municipal requería el pago de años en los que no correspondía hacerlo, lo que requirió preparar una adecuada argumentación, a través de abogados, para librar la responsabilidad de los pagos exigidos. Las gestiones realizadas fueron beneficiosas para la empresa, sin embargo, estos pagos incrementaron los gastos del periodo y presentan una nueva condición en la cual la carga tributaria aumenta.

Finalmente, en calidad de representante de Zalsa, y con autorización del Directorio, personalmente fui designado como miembro del Consejo Ciudadano Sectorial del Ministerio de Comercio Exterior. Este es un organismo de participación ciudadana conformado por organismos, instituciones, gremios, etc., que tienen relación con el comercio exterior, y que participa en la discusión de las políticas públicas que establece el Ministerio. Es importante contar con esta designación, no como un beneficio para la empresa, sino como un espacio para discutir y promover la competitividad de las exportaciones de nuestra provincia.

Gestión Comercial

La comercialización de la plataforma es una actividad fundamental para el éxito de la misma y para, no solo dar a conocer sus beneficios propios, sino para posicionarla como parte de una plataforma logística que incluye también al puerto de Esmeraldas, por lo que los esfuerzos comerciales se los realiza siempre teniendo en cuenta la promoción conjunta que permita atraer nuevas actividades hacia el puerto y la zona logística.

La estrategia comercial comprende la participación en ferias sectoriales desde donde se pueda lograr un acercamiento con los actores que puedan estar interesados en las características que ofrece la empresa y el puerto como socio estratégico. En este sentido, en el mes de febrero nos trasladamos hasta la provincia de Sucumbíos, por invitación del GAD Provincial de esa localidad, para participar de una feria comercial de la provincia, con

la finalidad de estar en contacto directo con productores de la región y potenciales exportadores que, en cuanto logren establecer negociaciones internacionales, tomen como alternativa a Zalsa y el puerto de Esmeraldas para el despacho de sus productos o mercancías. De igual manera, en el mes de agosto se participó, en conjunto con Autoridad Portuaria de Esmeraldas de la IV edición de la feria de logística y comercio exterior, en la cual se buscó promocionar las ventajas del puerto y de la zona de apoyo logístico en el sector.

Desde el mes de febrero se tuvo también la incorporación como nuevo cliente a la empresa General Motors, la cual hace uso de un área considerable para el almacenamiento de sus vehículos. Es algo importante al permitir no solo contar como cliente a una de las más grandes empresas del país, sino que también nos genera una estabilidad en los ingresos por el arrendamiento de espacios.

Finalmente, durante el año, y como parte también de la estrategia comercial, se realizó un trabajo de segmentación y acercamiento con empresas de la ciudad de Quito para promover el uso tanto de Zalsa como del puerto. En este sentido, se concretaron reuniones con alrededor de 20 empresas pertenecientes a diversas industrias y que realizan exportaciones de sus productos, lo cual permitió conocer de primera mano las necesidades del sector, y abrir líneas de comunicación con varias empresas interesadas en la utilización del puerto.

Gestión Operativa

La operación de la empresa no ha sufrido ningún inconveniente durante el período. Los usuarios han podido realizar sus actividades con normalidad y con las ventajas que ofrece el instalarse dentro de la zona.

La llegada de un nuevo usuario permanente como lo es General Motors, exige que se coordinen nuevos procesos y se cumplan con requerimientos propios de la empresa usuaria, para facilitar toda su operación y mantener la promesa de un tratamiento ágil y sin inconvenientes para el usuario. Se han podido satisfacer todos los requerimientos y la empresa ha confirmado su deseo de mantenerse dentro de las instalaciones de Zalsa.

Dentro de las operaciones temporales que se realizan en la zona, también es importante destacar que en el presente año, se realizó una operación de recepción, almacenamiento y despacho de alambrón de la compañía Adelca en uno de nuestros lotes. Esta carga fue operada por alrededor de dos meses, y representó la movilización de un poco más de 17,000 toneladas de alambrón.

Cabe mencionar, sin embargo, que las operaciones temporales disminuyeron durante el año por la reducción de carga en el puerto por los motivos mencionados previamente.

A pesar de esto, la ocupación promedio de los espacios se incrementó en relación al año anterior pasando del 75% al 79% de ocupación media durante el periodo, y cerrando en el mes de diciembre de 2015 en su punto más elevado a lo largo de los últimos años con un 90% de ocupación puntual durante el mes. Este es un balance positivo y refleja un

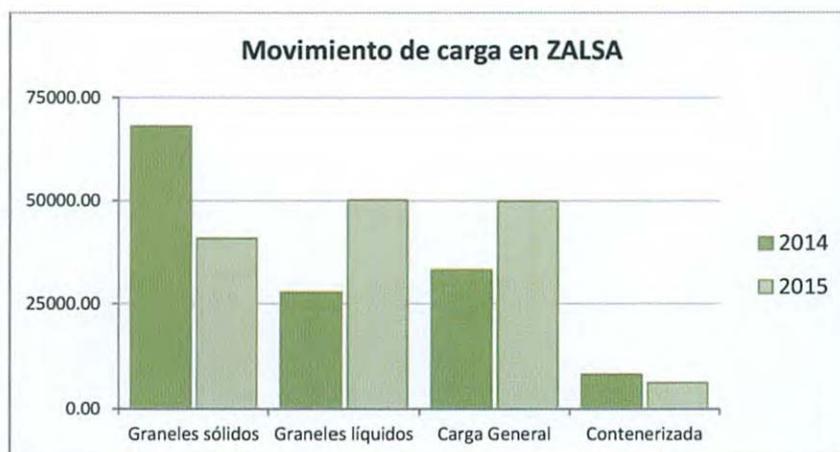
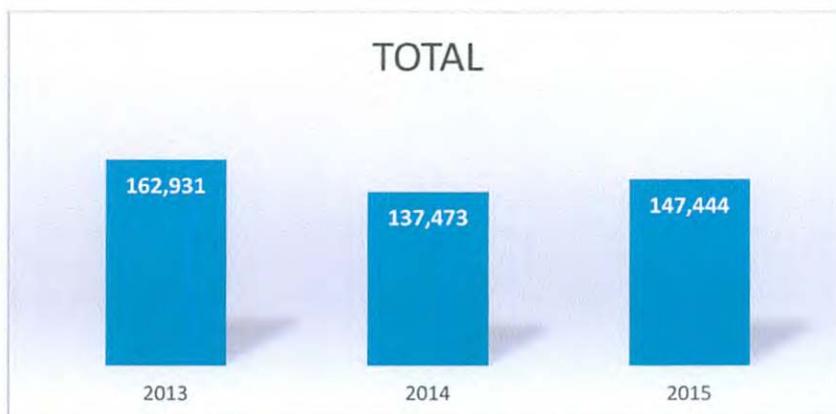
crecimiento durante varios años si se compara frente a la ocupación media del 56% que se tuvo en el 2012, primer año de mi gestión. En el siguiente gráfico se puede ver cómo ha evolucionado este indicador a lo largo de los últimos años.



Es importante mencionar también, que la actividad de manejo de contenedores vacíos para la empresa Maersk, que dejó un importante beneficio económico durante el año 2014; en este 2015, sólo se mantuvo durante el primer trimestre del año. Los ingresos que se tenían presupuestados para el año incluían esta actividad durante el año, aunque no al mismo nivel que al anterior, por lo que es importante que a pesar de esta reducción se logró un beneficio positivo y nivel importante de ingresos. La razón por la cual se dejó de operar los contenedores responde a la decisión de la naviera de retornar el manejo de estos inventarios a las instalaciones del puerto, una vez que éste contó con mayores espacios para dicha actividad.

Por otro lado, ante la entrega de uno de los galpones por parte del usuario que lo arrendaba, se tomó la decisión de no ponerlo nuevamente en arrendamiento, sino realizarle un mantenimiento y adecuación para ofrecer directamente los servicios de almacenamiento de carga por parte de Zalsa, lo cual genere un mayor retorno sobre ese activo. Para este motivo, se invirtió en mantenimiento y equipamiento cerca de \$15,000 e inmediatamente al finalizar las adecuaciones ya se concretó el ingreso de la carga de un cliente ocupando casi el 80% de la bodega, por lo que el gasto realizado se justifica plenamente y será recuperado en unos pocos meses.

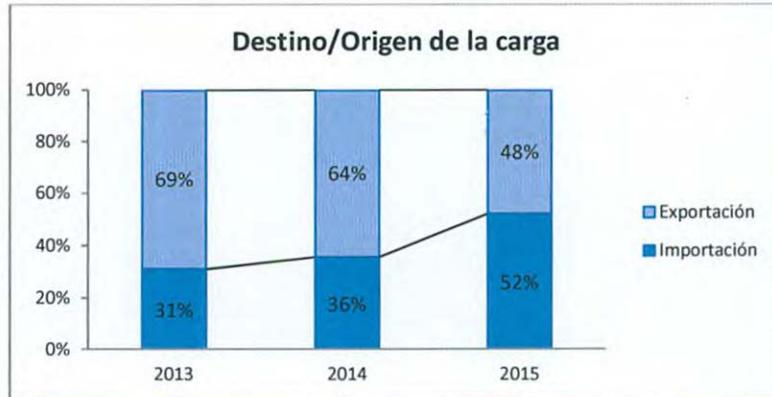
En lo que corresponde al total de carga que se movilizó a través de la ZAL, durante el 2015 se manejaron 147,444 toneladas métricas, lo cual representa un incremento del 7% en relación al año anterior.



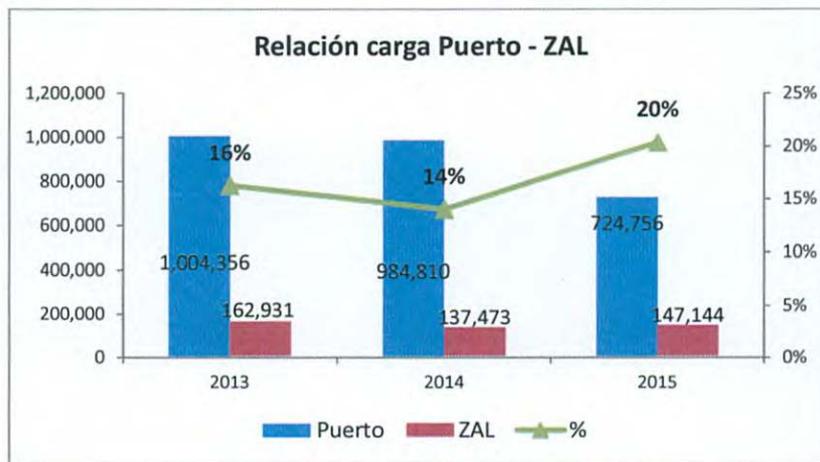
Como se puede apreciar en los gráficos anteriores, la carga que corresponde a los gránulos líquidos es la que ha tenido un mayor incremento durante el año, aumentando un 81% en relación al periodo anterior. Esto se debe a una recuperación en las exportaciones del sector palmicultor en general y específicamente del usuario que ofrece el servicio de acopio dentro de las instalaciones. De igual manera, la carga general incrementó un 50% en relación al 2014, principalmente por el manejo de alambros y vehículos, a pesar de la marcada reducción de la carga principalmente para la industria petrolera tales como tubería y cemento. Los gránulos sólidos se redujeron también en un 40% debido a que durante el año únicamente se realizó un embarque de astillas de eucalipto por parte de la empresa exportadora.

Un dato interesante en cuanto al comportamiento de la carga que es operada dentro de la ZAL es la composición entre carga de importación y exportación. En años anteriores, la carga de exportación ha sido marcadamente superior a la de importación. Sin embargo, en

este año, la carga de exportación ha reducido su participación, representando la carga de importación, por primera vez, más de la mitad del total de la carga. Esto se debe, en primer lugar, al descenso de la exportación de astillas y que, a pesar del incremento que ha existido en la exportación de aceite de palma, también se comenzó a recibir aceite de soya de importación. De igual forma, se incrementó la carga general de importación por el alambón y por los vehículos que se recibieron en el año.



Finalmente, la relación de la carga de la ZAL frente al total de la carga movilizada por el puerto de Esmeraldas se situó en su punto más alto desde el inicio del proyecto, representando un 20% del total operado por el puerto. Esto es debido a la reducción del volumen de carga que se ha presentado en el puerto, por los motivos que se señalaron al inicio, y el pequeño incremento de la carga en la ZAL.



Gestión Financiera

Como se mencionó previamente, el resultado para el presente periodo 2015 es positivo, con un resultado bruto, antes de impuestos, de \$66,408.35, y, una vez realizados los

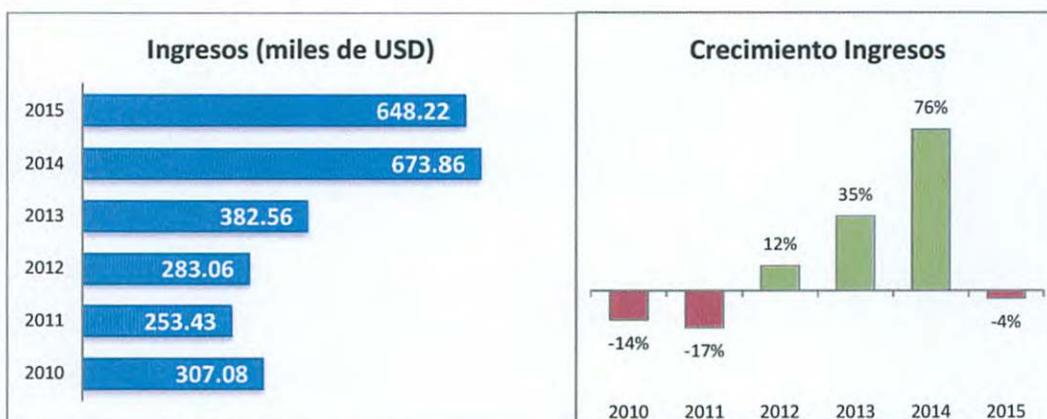
descuentos respectivos por participaciones, impuestos y reservas, se obtuvo una utilidad neta para los accionistas de \$30,347.05

Si bien, en comparación con el año anterior, el resultado obtenido es menor en un 69%, se debe tener en cuenta que el año pasado se obtuvieron resultados excepcionales por motivos de la operación de contenedores vacíos, considerándolo un año atípico y que distorsiona cualquier comparación; y que además, se logra este resultado positivo en un año con muchos problemas económicos en el país, y en el cual, la carga de importación y exportación en el país, y específicamente en el puerto de Esmeraldas, se ha visto considerablemente reducida.

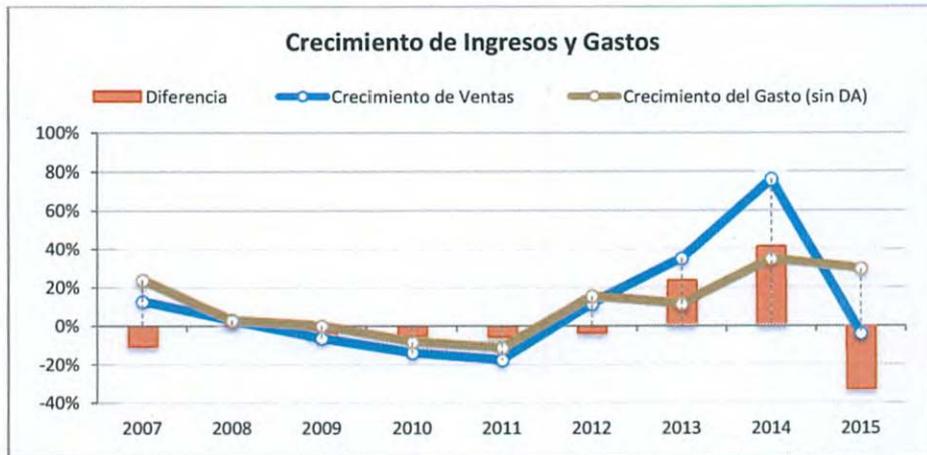
A continuación, un análisis más detallado de los estados financieros correspondientes al presente ejercicio, que presentan la situación de la compañía en este ámbito.

Estado de Resultados ejercicio 2015

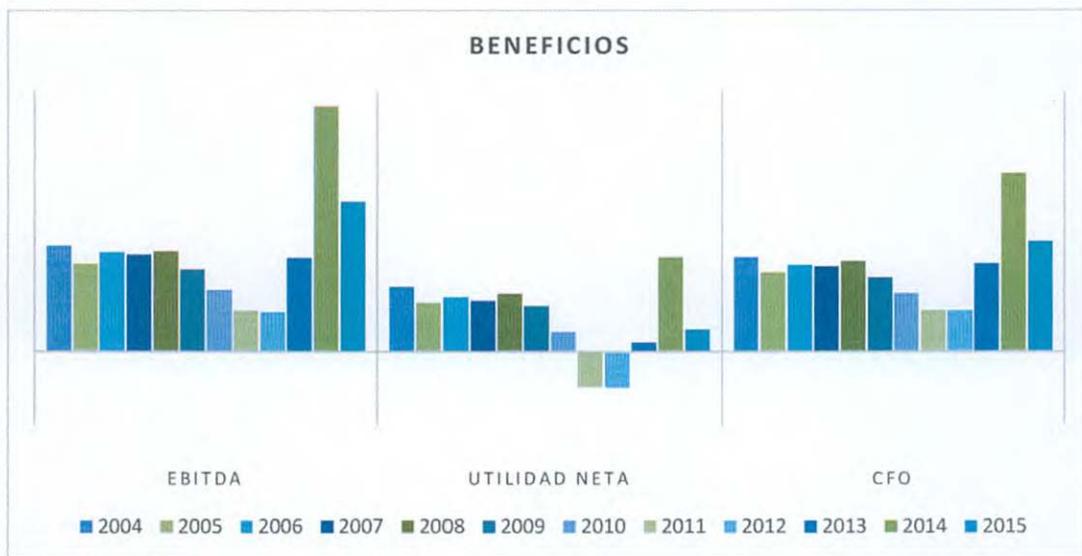
Los ingresos operacionales de la compañía durante el ejercicio, que corresponden a las ventas por todos los servicios, fueron de \$648,215.63.



Si bien los ingresos operacionales obtenidos disminuyen un 4% aproximadamente, en relación a los obtenidos en el periodo anterior, al encontrarse por sobre los seiscientos mil dólares, siguen manteniendo un nivel muy por encima de años pasados, incluso en sus niveles más elevados, como fue en el 2013. Cabe indicar también, que los ingresos incluyen valores que luego representan un gasto correspondiente a la prestación del servicio facturado. De igual manera, para el 2016, que se espera sea un año con mayores complicaciones económicas en el país, que las del 2015, se tiene previsto que los ingresos disminuyan en comparación con los dos años anteriores.

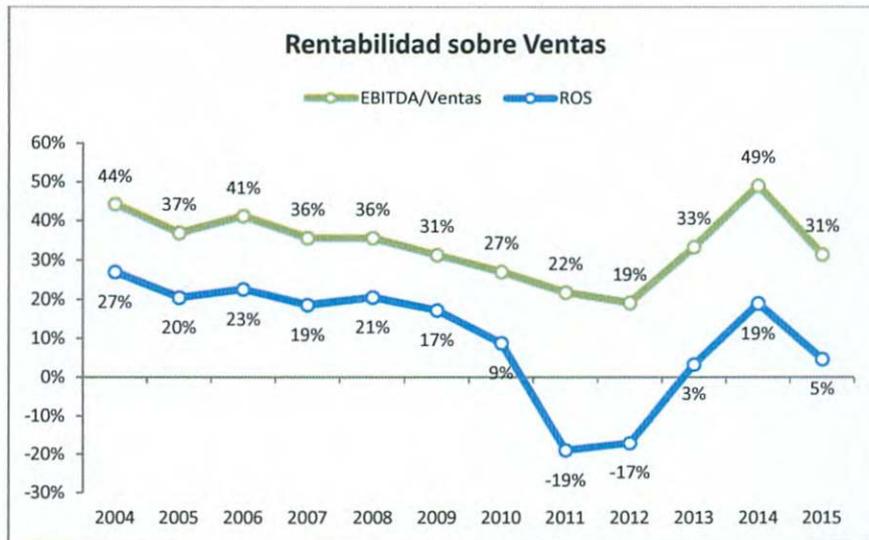


Como se aprecia en el gráfico anterior, y como ya se dijo, los ingresos disminuyen un 4% en relación al año anterior, sin embargo, los gastos se incrementaron alrededor del 30% en relación al 2014. Esto se debe a que, una parte de los ingresos registrados, representó servicios para los que la empresa debió incurrir en un gasto correspondiente. Por otra parte también, se elevó el gasto de mantenimiento por la realización de la adecuación de la bodega tal como se mencionó antes, que sin embargo, fue un gasto que genera nuevos ingresos. También es importante el incremento en los gastos ocasionado por los impuestos que se debieron cancelar al GAD Municipal, incluso correspondientes a periodos anteriores.

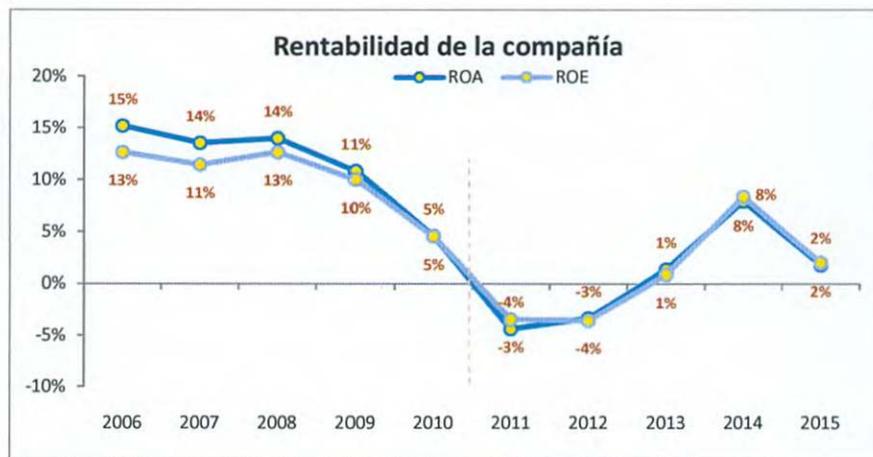


El gráfico anterior muestra el comportamiento de la operación del negocio analizando el rendimiento operativo y otros indicadores que ayudan a visualizar la viabilidad del negocio como tal. El resultado operativo (EBITDA) durante el 2015 es nuevamente positivo, y superior también a cualquier otro presentado en los últimos diez años, sin tener en cuenta el del año pasado. El flujo de caja operativo (CFO), que se calcula como la utilidad neta

más las depreciaciones y amortizaciones, representa el flujo de efectivo que realmente queda disponible para la empresa y los accionistas. Éste es también el más alto, junto con el del año anterior, siendo alrededor de \$150,000 este periodo.



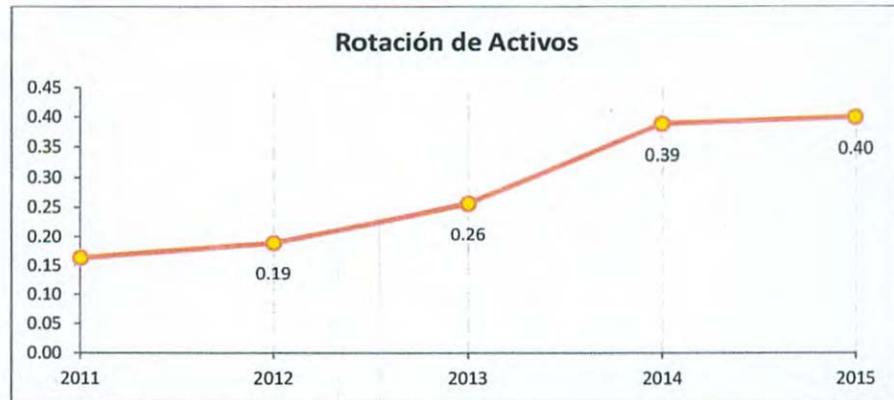
Para obtener el margen que se obtiene netamente de la operación, se mide la proporción del EBITDA sobre las ventas del periodo. En este año, el indicador presenta una rentabilidad operativa del 31%. Por otra parte, la rentabilidad neta sobre ventas (ROS) se reduce al 5%, en vista de la reducción que se tiene de la utilidad neta.



Por último, la rentabilidad sobre los activos (ROA) y sobre el patrimonio (ROE) son dos ratios que generalmente son muy parecidos, debido a que los pasivos de la empresa no son representativos, por lo que los activos son casi iguales al patrimonio. El presente periodo, ambos indicadores se encuentran cerca al 2%.

Estado de Situación ejercicio 2015

El ratio de rotación de activos durante el 2015 se situó en 0.40, lo que indica que las ventas representaron el 40% de los activos. Se presentan en el siguiente gráfico los valores de este indicador desde el año 2011, que es cuando se aplicaron las NIFF's y representan periodos comparables. Se puede ver cómo este indicador ha venido aumentando, tanto por un incremento en las ventas, como por la depreciación de los activos.



El periodo medio de cobro se incrementó a 159 días en el 2015. Es un aumento importante en relación a los periodos anteriores en los que se había logrado reducir los tiempos de cobro. En este caso, el ingreso de un usuario como General Motors nos lleva a cumplir con las políticas de pago a proveedores que ellos mantienen, las cuales determinan 45 días de plazo para el pago, además de haberse presentado algunos problemas con los primeros pagos, que luego fueron solucionados. Esto, entre otras cosas, ha causado que este indicador se eleve. Es de esperarse que para el siguiente año se reduzcan los días de cobro.



La razón de liquidez de la empresa es de 3.89 en este 2015, situándose en su valor más alto de los últimos 6 años, lo que representa que los activos corrientes son casi cuatro veces más elevados que los pasivos corrientes y que la empresa se encuentra con valores saludables de liquidez, lo cual es obviamente algo que resulta de la operación positiva de la compañía.



Finalmente, durante el periodo se realizaron inversiones por un monto total de \$74,559.06, las cuales se detallan a continuación:

Detalle	Monto
Alcantarillado y Aguas Lluvias	\$ 25,102.00
Sistema de Seguridad y Vigilancia	\$ 21,587.17
Cerramientos	\$ 12,894.00
Bordillos y Veredas	\$ 7,811.89
Módulos para Almacenaje	\$ 6,474.00
Alumbrado e Instalaciones Eléctricas	\$ 690.00
TOTAL:	\$ 74,559.06

Como se observa, se realizó una inversión de cerca de \$25,000 en alcantarillado, la cual consiste de dos obras distintas. La primera, justo al ingreso de las instalaciones, donde se quedaba siempre el agua lluvia y causaba un daño al pavimento, además de que con el golpe de los camiones al girar para ingresar, se incrementaba el problema. Se realizó entonces una reconstrucción de la rampa de ingreso al parqueadero, junto con la correspondiente colocación de alcantarillado y pozos para captar el agua lluvia, lo que ha permitido evacuar más rápidamente dicha agua. De igual manera, se realizó la inversión para la instalación del circuito cerrado de vigilancia en las vías internas, lo que mejora la seguridad y la percepción de los usuarios y potenciales clientes dentro de la zona. Por otra parte, se ha invertido en cerramientos de patios, requeridos por General Motors; reparación de bordillos y veredas; y la compra de módulos o estanterías para el almacenaje de mercancías dentro de la bodega que se reacondicionó.

A lo largo de mi gestión al frente de la empresa, desde el 2012, se ha invertido en total cerca de \$200,000, necesarios para mantener operativos los activos o para mejorar la operación de los usuarios. Esta inversión ha ayudado mucho al desarrollo del proyecto, sin embargo, es aún una pequeña parte de lo que se requeriría para culminar la infraestructura del proyecto de la ZAL.

Destino de las Utilidades

La utilidad neta para los accionistas es de \$30,347.05. Al igual que en años anteriores, la recomendación de la Gerencia para los accionistas, es que este valor se mantenga en su totalidad como utilidades no distribuidas.

No sólo se recomienda esto debido al acuerdo establecido en la modificación del contrato de comodato, que obliga a mantener las utilidades generadas, sino que también es necesario contar con liquidez en un año en donde se esperarían condiciones económicas adversas en el país.

4. BALANCE DE LOGROS

- El ejercicio contable correspondiente al año 2015 generó una utilidad positiva de \$66,408.35 antes de impuestos, participación a trabajadores y reserva legal. Una vez descontados todos los valores correspondientes, la utilidad neta del ejercicio es de \$30,347.05. En comparación con 2014, el resultado obtenido representa un 69% menos.
- Es importante destacar que se generan estas utilidades en un año difícil económicamente para el país debido a la caída del precio del petróleo y apreciación del dólar, además de una reducción en el volumen de carga en el puerto de Esmeraldas.
- El rendimiento de los flujos operativos sobre las ventas representó el 31% durante el periodo. En comparación con el año anterior se redujo este rendimiento en 18 puntos, sin embargo no deja de ser importante la rentabilidad obtenida.
- La rentabilidad sobre los activos y sobre el patrimonio se redujo a alrededor del 2%, debido a la reducción en la utilidad neta en este ejercicio económico.
- Se logró la instalación de la empresa General Motors como cliente que arrienda un área considerable de espacios para el almacenamiento de sus vehículos. El área que ocupó esta empresa y los ingresos que generó, contrarrestaron la reducción de otras operaciones que dejaron de realizarse por los efectos de la crisis y caída de volumen de carga en el puerto.
- La ocupación total media se incrementa por cuarto año consecutivo, pasando de una ocupación promedio del 56% en el 2012 (año en que se comenzó a medir), hasta el 79% durante el 2015. En diciembre de este año incluso se observó la mayor ocupación de espacios de todos los años anteriores, con un 90% de ocupación. Esto indica que cada año se logra tener los espacios de la zona ocupados por más tiempo y en mayor cantidad, lo cual es un indicador positivo del negocio.
- La carga total movilizada durante el 2015 aumentó en comparación con el año 2014. En total se movilaron 147,444 toneladas métricas, representando un

incremento del 7% frente al año anterior. Principalmente, los gráneles sólidos, los vehículos y el alambión contribuyeron a este incremento, a pesar de una reducción en los gráneles sólidos.

- En general, se han cumplido con todas las disposiciones de la Junta General y el Directorio de la compañía durante el periodo. Todos los órganos administrativos y de control han funcionado normalmente y han cumplido con sus tareas sin inconvenientes.

5. RECOMENDACIONES A LA JUNTA GENERAL

- Mantener la totalidad de las utilidades generadas en este ejercicio económico como reservas para futuras capitalizaciones.
- Se debe continuar con la política de incrementar los servicios que se pueden ofrecer a los usuarios de la plataforma e incursionar además en nuevos proyectos y emprendimientos que apuntalen el crecimiento y el liderazgo de la empresa en el desarrollo económico de la ciudad.
- Para lo anterior, es necesario comprometer recursos económicos en inversión no sólo de mejoras de infraestructura, sino en la promoción de nuevas iniciativas de negocio. Para esto, se recomienda apoyar este tipo de inversiones.
- Si bien es necesario utilizar recursos económicos en inversiones, también es recomendable ser muy selectivos en la utilización de los mismos por encontrarnos, en el siguiente año, con un año que se prevé tendrá complicaciones económicas, o al menos, se espera una alta incertidumbre económica en el país, pudiendo generarse una marcada recesión económica. Privilegiar la liquidez de la compañía es una estrategia recomendada frente a este escenario.

Finalmente, una vez presentado un análisis de los aspectos más importantes de la empresa para el ejercicio económico del 2015, se destaca que se han cumplido los objetivos propuestos para el periodo, y se ha observado también las disposiciones de la Junta General y del Directorio de la compañía, todo esto en estricto apego al marco legal vigente.

Concluye de esta forma este periodo de tres años para el cual fui designado por vuestra parte para administrar la compañía y ser parte de una nueva etapa de la misma. En cada momento he puesto todo mi esfuerzo y dedicación comprometido con el éxito de este emprendimiento. El balance general de estos años es positivo y se ha podido potenciar el desarrollo del proyecto de la Zona de Apoyo Logístico de Esmeraldas. Queda aún mucho por hacer y estoy convencido que la empresa puede continuar creciendo aprovechando el potencial de desarrollo que tiene también el puerto de Esmeraldas, complementando su crecimiento y generando una mayor competitividad logística y portuaria en la ciudad, junto con la correspondiente generación de empleo y desarrollo económico para la localidad.

Agradezco a ustedes señores accionistas por la confianza depositada en mí y por creer en la capacidad para estar al frente de la empresa; al Directorio por su continuo esfuerzo, por su compromiso con el bienestar de la compañía y por los acertados consejos que brindan a la administración; a todo el equipo de trabajo que día a día entrega todo su esfuerzo y dedicación y son quienes hacen posible que el proyecto continúe adelante; y por último a Dios, quien guía siempre mi camino.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Fernando Moncayo Raad', written in a cursive style.

Fernando Moncayo Raad
GERENTE GENERAL